

## HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi yang ditulis oleh

NAMA : Made Laksana Agung Bayuadi

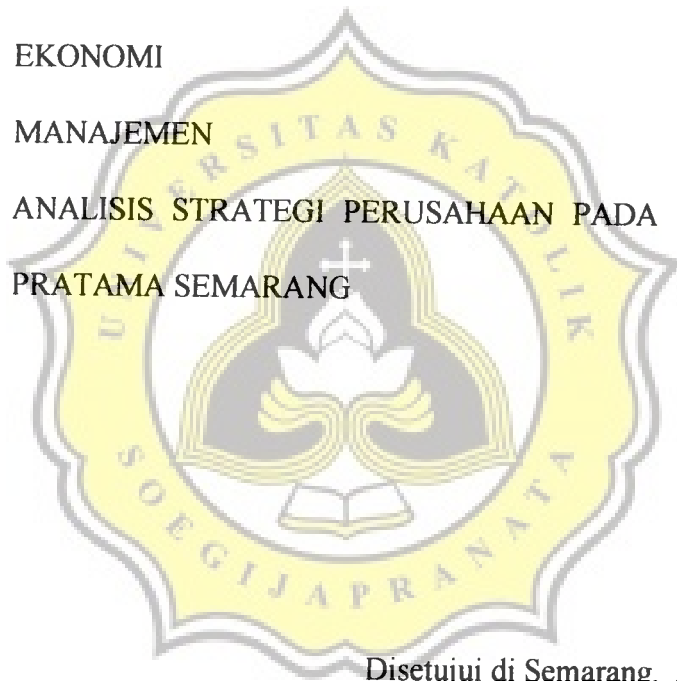
NIM : 97.30.3035

NIRM : 97.6.111.02016.50053

FAKULTAS : EKONOMI

JURUSAN : MANAJEMEN

JUDUL : ANALISIS STRATEGI PERUSAHAAN PADA PT. KINGASRI  
PRATAMA SEMARANG



Disetujui di Semarang, JANUARI 2004

DOSEN PEMBIMBING

(MG WESTRI KEKALIH S, SE, ME)

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI DENGAN JUDUL

ANALISIS STRATEGI PERUSAHAAN PT KINGASRI PRATAMA SEMARANG

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

NAMA : MADE LAKSANA AGUNG BAYUADI

NIM : 97.30.3035

NIRM : 97.6.111.02016.50053

Telah dipertahankan didepan Penguji pada tanggal 29 Januari 2004

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu persyaratan

Untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Jurusan Manajemen

Pembimbing

Koordinator

(MG Westri Kekalih S , SE, ME)

(Drs R Bowo Harcahyo MBA)

Dekan Fakultas Ekonomi

(Vincent Didiek Wiet Aryanto, Ph.D)

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO :

Doa merupakan nafas hidup orang percaya,  
bila orang percaya tidak berdoa berarti tidak  
ada kehidupan yang didalamnya



Skripsi ini **kupersembahkan** kepada :

- Almarhum Bapak, Ibu dan Kakakku (Ita dan Yuri)  
atas doa, kasih sayang dan restunya, serta Terry atas  
cinta, kesabaran dan dukungannya

## ABSTRAKSI

Perkembangan dunia otomotif pada saat ini sangat pesat sekali, didukung dengan tingginya kebutuhan masyarakat tentang transportasi. Maka banyak orang yang melakukan bisnis dibidang transportasi. Dari perkembangan otomotif tersebut tidak terlepas dari beberapa industri lain sebagai pendukung. Dalam hal ini PT KINGASRI PRATAMA merupakan suatu perusahaan dibidang pembuatan karet kompon ban.

Untuk memasarkan produknya PT KINGASRI PRATAMA menggunakan system direct selling. Mengingat adanya perusahaan lain yang sama, iklim persainganpun semakin tajam. Setiap perusahaan tidak lagi bersaing dalam ruang lingkup yang kecil, melainkan ruang lingkup yang luas. Oleh karena itu perusahaan perlu mencari suatu strategi yang tepat untuk dapat bertahan dalam menghadapi persaingan.

Permasalahan yang dihadapi PT KINGASRI PRATAMA adalah naik turunnya volume penjualan yang disebabkan karena adanya pesaing yaitu PT PENTASARI PRANAKARYA, dimana perusahaan PENTASARI PRANAKARYA menciptakan produk yang sama yang mempunyai mutu sama baiknya. Walaupundalam hal ini PT PENTASARI PRANAKARYA masih belum bisa menggoyahkan kedudukan PT KING ASRI sebagai pemegang karket share dalam perusahaan karet kompon ban yang menggunakan system direct selling. Namun kedudukan PT PENTSARI dirasa cukup membahayakan bagi kelangsungan hidup PT KINGASRI PRATAMA.

Berdasarkan latar belakang diatas maka perumusan masalah yang dapat diambil adalah strategi perusahaan apa yang sebaiknya digunakan oleh PT KINGASRI PRATAMA di Semarang dalam menghadapi pesaing. Pada penelitian ini permasalahan dibatasi pada produk utama yaitu kompon ban.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan strategi yang sesuai dengan PT KINGASRI PRATAMA di Semarang saat ini dalam menghadapi persaingan. Adapun jenis jenis data yang dilakukan adalah data primer yang berupa kondisi eksternal – internal perusahaan.

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan adalah wawancara dengan pemilik, karyawan serta juga dengan kuesiaoner.

Teknik analisis data yang dipergunakan pertama menilai kondisi eksternal perusahaan dengan Matrik EFAS. Kedua menyusun factor – factor strategi internal dalam tabel IFAS. Ketiga menyusun Matrik profil kompetitif untuk mengetahui posisi relative perusahaan yang dianalisis, dibandingkan perusahaan pesaing. Kemudian dari hasil tersebut dimasukkan dalam matriks SWOT.

Hasil analisis SWOT yang dilakukan peneliti terhadap factor internal PT KINGASRI PRATAMA didapat bahwa kekuatan yang dimiliki terletak pada variasi jenis produk yang ditawarkan, promosi door to door keperusahaan-perusahaan transportasi, perekrutan karyawan, penetapan harga, potongan harga / discount, kebijakan pembayaran, bonus, system direct selling, pelayanan, dukungan keunagan untuk pengembangan perusahaan. Sedangkan untuk kelemahan yang dimiliki PT KINGASRI PRATAMA ada pada inovasi produk baru, kemasan, brosur, merek, pemberian pelatihan karyawan, kebijakan kompensasi, kualitas produk, dukungan keuangan untuk masalah pengembangan perusahaan. Untuk factor Eksternal PT

KINGASRI PRATAMA terdapat peluang perkembangan teknologi untuk industri, penggunaan teknologi untuk system penjualan, pelanggan. Sedangkan factor ancaman yang dimiliki adalah krisis ekonomi, inflasi, dan munculnya pesaing baru.

Dengan membandingkan kekuatan dan kelemahan, total kekuatan 2 dan untuk peluang 2,4. Sedangkan untuk kelemahan 0,75 dan ancaman 0,41.

Sehingga dalam hal ini PT KINGASRI PRATAMA terletak pada posisi SO (Strengths Opportunities).

#### Matrik SWOT

IFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
EFAS		
OPPORTUNITIES (O)	<b>STRATEGI SO</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<b>STRATEGI WO</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T)	<b>STRATEGI ST</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<b>STRATEGI WT</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: SWOT teknik membedah kasus bisnis (Rangkuti 1997 ; 31)

Pada PT KINGASRI PRATAMA, strategi yang dapat dilakukan adalah mengembangkan usaha yang sudah ada dengan cara memperluas jaringan untuk memaksimalkan pelanggan sekaligus mempermudah pelanggan untuk mendapatkan produk dari PT KINGASRI PRATAMA, meningkatkan kualitas produk baik mutu produk atau kemsan melalui penggunaan teknologi canggih, menciptakan high class product dengan harga tetap kompetitif. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk menambah kepuasan pelanggan dan memenuhi kebutuhan selera mereka serta menambah nilai lebih bagi pemakainya. Untuk menambah agen, yang dapat dilakukan PT KINGASRI PRATAMA adalah menetapkan kebijakan kompensasi baru yang lebih menarik sebagai strategi perusahaan dalam rangka menghadapi persaingan.

Sedangkan strategi stabilitas adalah strategi yang ditetapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan. Dalam hal ini yang dapat dilakukan PT KINGASRI PRATAMA adalah tetap mempertahankan keunggulan yang dimiliki yaitu mempertahankan pelanggan dengan strategi promosi secara besar-besaran, promosi yang dapat menarik, promosi yang lebih menarik untuk menambah minat beli konsumen supaya para konsumen loyal terhadap produk yang dipasarkan.

Maka yang harus dilakukan oleh PT KING ASRI PRATAMA adalah:

- PT KING ASRI PRATAMA sebaiknya lebih memperluas jaringan penjualan untuk memudahkan para konsumen untuk mendapatkan produk PT KING ASRI PRATAMA yang sekaligus dapat untuk meningkatkan "sales" PT KING ASRI PRATAMA
- Kualitas produk dari segi mutu produk lebih ditingkatkan agar tidak kalah dengan kualitas produk milik pesaing dengan cara mengurangi campuran bahan baku yang dapat mengurangi kualitas produk

- c. Menciptakan produk baru yang lebih inovatif dengan teknologi yang mutakhir untuk segmen orang kelas menengah keatas.
- d. Menetapkan harga produk yang lebih kompetitif dan tetap terjangkau dengan tujuan agar tidak kehilangan pelanggan
- e. kemasan diperbarui menjadi lebih menarik, unik dan elegan baik dari segi bentuk dan warnanya agar menambah “nilai lebih” pada produk sekaligus menambah “prestise” bagi pemakainya. Selain itu dapat juga menciptakan produk dengan ukuran yang lebih kecil dan lebih praktis agar harganya pun tetap terjangkau konsumen.
- f. Menetapkan kebijakan kompensasi baru yang lebih menarik para karyawan / marketing baik dari segi diskon untuk agen 30% dan system intensif pendapatan tambahan bagi karyawan sebesar 5% dengan hadiah undian setiap bulannya berupa uang tunai untuk omset tertentu yang dicapai karyawan



## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur yang tidak terhingga kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunianya kepada penulis hingga karya sederhana ini berhasil terselesaikan walaupun masih terdapat banyak kendala dan rintangan dalam proses penulisannya. Akan tetapi berkat usaha, ketekunan, doa dan bantuan serta semangat yang tidak ternilai dari beberapa pihak semua dapat teratasi.

Melalui kesempatan ini, perkenankanlah penulis menyampaikan rasa terimakasih sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Vincent Didiek W.A., PhD, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katholik Soegijapranata Semarang.
2. Ibu MG Westri Kekalih S, SE, MSi, sebagai dosen pembimbing yang telah membimbing dengan penuh kesabaran serta memberikan semangat kepada penulis demi terselesaikannya skripsi ini
3. Bapak Drs. R. Bowo Harcahyo, MBA selaku dosen wali yang telah membantu penulis dalam kelancaran studi hingga selesai
4. Bapak Sudarmin selaku Pimpinan PT KING ASRI PRATAMA yang berkenan memberikan ijin dalam pelaksanaan penelitian
5. Bapak H Scenar S, selaku Manajer Personalia PT KINGASRI PRATAMA Semarang yang telah memberikan uraian–uraian maupun keterangan–keterangan yang berhubungan dengan penelitian
6. Ibu S. Riyantini SE selaku Manajer Keuangan PT KINGASRI PRATAMA Semarang yang telah bersedia membantu untuk memberikan data–data serta keterangan yang diperlukan dalam penulisan kertas karya ini.

7. Segenap karyawan PT KINGASRI PRATAMA yang telah membantu dalam perijinan dan pelaksanaan penelitian
8. Bapak (almarhum) dan ibu yang telah merawat, membesarkan dan mendidik penulis dari kecil hingga sekarang ini dengan penuh kasih sayang dan selalu memberikan moral dan kasih sayang kepada penulis.
9. Kakakku Ita & Yury yang telah memberikan semangat dan doa bagi penulis
10. Terucap khusus buat Terry Setya Rini atas bantuan, semangat, doa serta kasih sayangnya yang telah dicurahkan untuk penulis dalam penyusunan skripsi ini.
11. Buat anak kost E.587 (terutama Brantas thank's LAPTOPnya), Team collection in house ABN-AMRO Bank (Kang Yono, Mbak Rahma, Mas Denny), CV Andaru Jaya (Bp Jacky & pasukannya), serta Ian (Trim's Mousenya) terimakasih atas doa, bantuan serta dukungannya selama ini.
12. Pihak-pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu kelancaran penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu segala kritik dan saran yang bersifat membangun akan selalu penulis harapkan.

Semarang, Januari 2004

PENULIS



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	iv
ABSTRAKSI .....	v
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I      PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	6
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	3
1.3.1. Tujuan Penelitian .....	3
1.3.2. Kegunaan Penelitian .....	3
1.4. Sistematika Penulisan .....	4
BAB II      PENDEKATAN TEORITIS .....	6
2.1. Penentuan Misi, Visi, dan Tujuan Perusahaan .....	6
2.1.1. Misi .....	6
2.1.2. Visi .....	7

2.1.3. Tujuan .....	7
2.2. Pengertian Strategi .....	7
2.3. Definisi Perencanaan Strategi atau Manajemen Strategis .....	11
2.4. Proses Manajemen Strategi .....	12
2.5. Pengertian Strategi Perusahaan .....	13
2.5.1. Lingkungan Perusahaan .....	14
2.6. Analisis SWOT sebagai Alat Formulasi Strategis .....	17
2.7. Identifikasi Faktor-faktor Internal dan Eksternal .....	18
2.7.1. Matrik Faktor Internal (Internal Strategic Factor Analysis Summary) .....	18
2.7.2. Matrik Faktor Eksternal (External Strategic Factor Analysis Summary) .....	20
2.7.3. Matrik Profil Kompetitif .....	21
2.8. Analisis Matrik TOWS atai SWOT .....	22
2.9. Kerangka Pikir .....	24
2.10. Definisi Operasional .....	25
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>28</b>
3.1. Lokasi Penelitian .....	28
3.2. Jenis dan Metode Pengumpulan Data .....	28
3.2.1. Jenis Data .....	28
3.2.2. Metode Pengumpulan Data .....	29
3.3. Teknik Analisis Data .....	29

<b>BAB IV</b>	<b>ANALISIS HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>34</b>
4.1.	Gambaran Umum Lokasi/Onjek Penelitian .....	34
4.1.1.	Misi Perusahaan .....	34
4.1.2.	Falsafah Perusahaan .....	34
4.1.3.	Struktur Organisasi PT. KINGASRI PRATAMA.....	35
4.1.4.	Jenis-jenis Bahan Baku Produksi dan Proses Produksi	38
4.1.5.	Proses Produksi .....	40
4.1.6.	Hal-hal Lain .....	42
4.1.7.	Pembahasan Produk-produk yang Dipasarkan .....	44
4.2.	Analisis Data dan Hasil Pembahasan Strategi PT. KINGASRI PRATAMA .....	46
4.2.1.	Hasil Identifikasi Tingkat Kepentingan dan Penentuan Bobot .....	46
4.2.2.	Penilaian Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan terhadap Pesaing .....	49
4.3.	Analisis SWOT .....	50
4.3.1.	Analisis IFAS .....	50
4.3.2.	Analisis EFAS .....	56
4.4.	Penerapan Strategy Atas Dasar SWOT .....	58
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP .....</b>	<b>60</b>
5.1.	Kesimpulan .....	60
5.2.	Saran .....	61

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Data Volume Penjualan Tahun 1998 – 2002 .....	2
Tabel 2.1. IFAS .....	19
Tabel 2.2. EFAS .....	21
Tabel 2.3. Matrik Profil Kompetitif .....	22
Tabel 2.4. Matrik SWOT .....	23
Tabel 4.1. Produk PT. KINGASRI PRATAMA .....	44
Tabel 4.2. Produk untuk Jenis Motor .....	45
Tabel 4.3. Produk untuk Jenis Mobil .....	45
Tabel 4.4. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan dengan Tingkat Kepentingannya .....	46
Tabel 4.5. Hasil Bobot Faktor Internal .....	47
Tabel 4.6. Hasil Bobot Faktor Eksternal .....	48
Tabel 4.7. Penilaian Keadaan PT. KINGASRI PRATAMA dibanding PT. PENTASARI PRANAKARYA .....	49
Tabel 4.8. Penilaian Faktor Eksternal Perusahaan Penilaian Lingkungan Eksternal PT. KINGASRI PRATAMA.....	50
Tabel 4.9. Analisis Matrik IFAS PT. KINGASRI PRATAMA .....	51
Tabel 4.10. Matrik EFAS Kompetitif Faktor Eksternal Analisis Matrik Profit Kompetitif Faktor Eksternal .....	56
Tabel 4.11. Matrik SWOT .....	59

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Model Manajemen Strategi.....	13
Gambar 2.2. Kerangka Pikir .....	24
Gambar 3.1. EFAS .....	31
Gambar 3.2. IFAS .....	33
Gambar 4.1. Struktur Organisasi .....	35

